



## Bridge Report 本多通信工業(6826)

 佐谷 紳一郎 社長	会社名	本多通信工業株式会社	 本多通信工業
	証券コード	6826	
	市場	東証2部	
	業種	電気機器(製造業)	
	社長	佐谷 紳一郎	
	所在地	東京都品川区北品川5-9-11 大崎MTビル	
	事業内容	コネクタ中心。通信やFAなどの産業機器向けで長年培ったコア技術を自動車や医療機器向けなどに展開。パナソニックと提携、生産の半分は中国	
	決算月	3月末日	
	HP	<a href="http://www.htk-jp.com/">http://www.htk-jp.com/</a>	

### — 株式情報 —

株価	発行済株式数(自己株式を控除)	時価総額	ROE(実)	売買単位	
1,330円	12,054,105株	16,031百万円	23.8%	100株	
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
16.00円	1.2%	82.96円	16.0倍	641.59円	2.1倍

\*株価は12/10終値。発行済株式数は直近期決算短信より(発行済株式数から自己株式を控除)。ROEは前期末実績。BPSは第2四半期末実績。

### — 業績推移 —

(単位:百万円、円)

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期利益	EPS	DPS
2010年3月(実)	10,780	-539	-438	4	0.38	2.50
2011年3月(実)	13,720	590	579	512	41.04	4.00
2012年3月(実)	14,045	664	655	562	45.42	7.00
2013年3月(実)	13,842	642	699	509	42.20	8.00
2014年3月(実)	14,824	932	975	1,479	122.76	12.00
2015年3月(予)	15,800	1,200	1,200	1,000	82.96	16.00

\*予想は会社側予想。

本多通信工業の2015年3月期第2四半期決算概要などをお伝えします。

### — 目次 —

- [1. 会社概要](#)
  - [2. 特徴と強み](#)
  - [3. 2015年3月期第2四半期業績概要](#)
  - [4. 2015年3月期業績見通し](#)
  - [5. 今後の技術・商品戦略](#)
  - [6. トピックス](#)
  - [7. 今後の注目点](#)
- <参考: 中期経営計画「DD15」>

## 今回のポイント

・通信インフラ、FA 機器、民生機器、車載用途向けの電気コネクタおよび光コネクタの製造販売を行う。「Segments No.1」を掲げ、特定分野での高い競争力を追求している。長い歴史の中で培われた幅広い設計技術力、産業用機器向けで培った長期信頼性・堅牢性に関するノウハウ、多品種少量生産体制などに特長を持つ。子会社ではソフトウェア開発なども手掛けている。

中期経営計画「DD15」を推進中。「①基幹分野での2ケタ利益率、②新・旬分野2ケタの成長、③経営効率2ケタのROA」を掲げ、「2016年3月期売上高180億円、営業利益率8%、ROA10%」の達成を目指している。

・15/3期2Qの売上高は前年同期比10.9%増の80億円。車載分野、FA分野、情報システムが2桁の伸び。戦略投資を続けておりコストも増加したが、増収及び合理化で吸収し、営業利益は同37.6%増加。為替差益で経常利益は約5割増加。9月11日発表の修正計画を上回っての着地となった。

・好調な第2四半期決算を受け、通期見通しを上方修正した。売上高は前期比6.6%増の158億円へ。車載分野、情報システム事業が牽引する。引き続き成長のための戦略投資を行うが、利益は2桁増へ。配当も4円増配の16円/株へ修正した。6期連続の増配となる。予想配当性向は19.3%。

・第2四半期に関して2度目の上方修正を行い、今回は通期予想についても修正を行った。外部環境の良さもあるだろうが、Segments No.1を掲げた事業戦略、コスト低減への取り組みなど同社ならではの要因も大きな背景となっているようだ。下期の事業環境に関しては上期並みと認識しているが、ロック付きUSBコネクタは予想を上回るペースでの注文が入っており、下期以降、大きな寄与が期待できるようだ。また同社がスポンサーするサッカーJ2の松本山雅FCが2014年11月1日、来季のJ1昇格を見事に決めた。松本山雅FCに続いて東証1部への「昇格」を目指す同社の、「DD15」の進捗を引き続き注目したい。

## 1. 会社概要

通信インフラ、FA 機器、民生機器、車載用途向けの電気コネクタおよび光コネクタの製造販売を行う。「Segments No.1」を掲げ、特定分野での高い競争力を追求している。長い歴史の中で培われた幅広い設計技術力、産業用機器向けで培った長期信頼性と堅牢性に関するノウハウ、多品種少量生産体制などが特長。子会社ではソフトウェア開発なども手掛けている。グループ認知度の向上に向けて、複数存在していたブランドを「HTK」に統一。グループは同社と連結子会社7社(国内2社、海外5社)の計8社で構成されている。

### 【沿革】

1932年5月	創業者本多芳次郎が精密ねじ加工を業とする本多螺子製作所を開設
1945年11月	逓信院交換機部品製造指定工場認定
1947年6月	東京都目黒区碑文谷一丁目1209番地(現在の東京都目黒区目黒本町六丁目18番12号)に本多通信工業株式会社を設立(資本金19万円)
1955年5月	防衛庁SSS規格プラグ・ジャック全品種認定工場に指定
1965年10月	栃木県小山市に小山工場を設立(平成13年12月工場の統廃合により閉鎖)
1968年4月	長野県南安曇郡三郷村(現・長野県安曇野市)の本多電子工業株式会社を吸収合併し、松本工場とする
1971年4月	クリップ端子式ボタン用コネクタを日本電信電話公社に納入開始
1983年2月	株式会社ホンダエンジニアリングを設立(現・連結子会社)。情報システム事業をスタート
1995年3月	国際品質保証規格ISO9002(IECQ)認証取得(松本工場)
1995年5月	松本工場 生産設備増強のため工場を増設
1998年2月	国際品質保証規格ISO9001認証取得(本社および小山工場)

1999年10月	株式を店頭登録銘柄として(社)日本証券業協会に登録
2001年2月	国際品質保証規格 ISO9001 拡張・更新(本社、小山工場および松本工場)
2001年2月	株式を東京証券取引所市場第二部に上場
2001年5月	国際環境マネジメント規格 ISO14001 認証取得(本社、小山工場および松本工場)
2001年10月	アジア地区の生産拠点として、香港本多有限公司(工場:中国深セン市)を子会社として設立
2001年12月	国内の生産拠点を松本工場に集約
2008年4月	松下電工株式会社(現:パナソニック株式会社)と資本業務提携
2010年12月	中国工場を現地法人化し、深圳本多通信技術有限公司を設立
2013年12月	連結子会社である株式会社ホンダエンジニアリングが株式会社 HTK エンジニアリングに社名変更
2014年2月	本社を品川区に移転

1932年5月に精密ねじ加工業として現在の東京都目黒区で創業。第二次大戦後は、日本電信電話公社(現 NTT)の電話交換機用プラグ・ジャック、防衛庁向けプラグ・ジャックを始め、その発展形となるコネクタの製造販売を手掛け、業容を拡大。2001年に東証2部に上場した。だが、ITバブル崩壊で売上が急減。数度のリストラチャリングを経て、成長路線への復帰と拡大発展をめざし、2008年に松下電工株式会社(現パナソニック株式会社)と資本業務提携契約を締結。2014年2月、約80年に亘って本社を置いていた目黒から品川区へ本社を移転した。

## 【経営理念など】

特定分野で特徴あるソリューションを提供することで顧客に「この分野なら本多通信グループに限る」と高く評価される事をめざし、「Segments No.1」を掲げている。

## 【佐谷 紳一郎社長プロフィール】

佐谷紳一郎社長は1957年11月生まれの現在57才。松下電工株式会社(現パナソニック株式会社)では事業戦略企画部門に在籍し、M&Aや他社とのアライアンス締結等に長年に亘り携わってきた。そうした中、コネクタ事業のアライアンス先として幅広い技術力・製品ラインアップを有する企業を調査している中、本多通信工業の実力に着目し、アライアンスを推進、2008年資本業務提携を実現させた。同年、取締役就任。2009年にはパナソニック電工を退社し、同社副社長に就任。2010年4月に同社社長に就任した。社長就任後は中期経営計画「Plan 80」を策定・実行。基本戦略として「Segments No.1」を設定し、複数のニッチ分野で No.1 となることを目指すと共に、様々な構造改革を断行し、黒字体質の確立、財務基盤の安定化を実現した。現在は次の中期経営計画「DD15」を推進中で、成長分野への投資による更なる事業拡大と企業体質の一層の強化に取り組んでいる。

## 【事業内容】

事業セグメントはコネクタ事業と情報システム事業の2つ。

### ◎コネクタ事業

「2014年3月期 売上高 12,826百万円、営業利益 845百万円、営業利益率 6.6%、売上構成比 86%」

#### <コネクタとは?>

電子回路や光通信において配線基板同士を接続し、電気や信号を繋ぐために用いられる部品・器具のこと。基板をはんだ付けや圧着で接続した場合、分断時にはケーブル切断等が必要になり再接続は困難となるが、コネクタを使用した場合、手または簡易的な工具を用いて容易に繰り返し脱着することが可能であるため、ほぼ全ての電子機器で使用される。

#### <利用分野>

長年の経験で培われた高い技術力により、以下の6分野を中心に付加価値の高く、顧客志向のコネクタを始めとした製品をラインアップしている。

分野	概要
通信機器	電話交換機のプラグ・ジャックを起点に、光コネクタを中心とした通信機器用コネクタを提供
FA 機器	工作機器・制御機器などの長期信頼性ニーズに対応する堅牢で高品質の FA 機器用コネクタを提供
カーエレクトロニクス	日々進化するカーエレクトロニクス市場へ、通信分野・産業機器分野で培った技術をベースに高い信頼性を有するコネクタを提供
医療機器	拡大する医療分野に対して同社グループのノウハウを活かした医療用コネクタを提供。ナースコール用コネクタでは国内シェア 1 位。
デジタル家電	産業用コネクタで培った要素技術をベースに軽薄短小を追求し、同社グループならではのものづくりでデジタル家電市場へ商品を提供
サーバ・ストレージ	電子データの高速化・大容量化に対応すべく同社グループが得意とする高速伝送技術を最大限に生かした商品を提供

### <主な製品ラインアップ>



(同社資料より)

2014 年 3 月期の分野別売上構成比率(全売上高に対する構成比)は、FA 分野 20%、通信分野 30%、民生分野 14%、車載分野 22%となっている。

なかでも、安全性向上や運転性アップの観点から車載カメラやセンサの搭載台数が増加しているカーエレクトロニクス分野の成長に対応して投資や製品開発を進めている。

### ◎情報システム事業

「2014 年 3 月期 売上高 2,058 百万円、営業利益 87 百万円、営業利益率 4.3%、売上構成比 14%」

通信分野でのソフトウェアの重要性が高まる中、1983 年に事業をスタート。

システム開発から保守運用まで幅広いソリューションを展開している。なかでも仮想化(\*)サーバの構築では業界屈指の技術を有し、クラウドコンピューティングの広がりにも貢献している。

\* 仮想化とは? : 1 台のサーバ(物理サーバ)を複数台の仮想的なサーバ(仮想化サーバ)に分割して利用する仕組み。それぞれの仮想化サーバでは OS やアプリケーションを実行させることができ、あたかも独立したコンピュータのように使用することが可能となる。サーバ台数の適正化や消費電力を含めた運用管理コストの低減など、企業の IT コスト見直しニーズに対応し、注目が集まっている。また、仮想化環境下ではハードウェア等を新たに購入しなくても新サーバを容易に追加することができるため、ビジネスの変化に迅速かつ柔軟に対応するという IT システムニーズに対する有効なソリューションの一つとなっている。

## 2. 特徴と強み

### ①幅広い設計技術力

前述のように、同社のコネクタは、様々な分野で用いられている。

同社は、日本電信電話公社(現 NTT)を始めとした多くの顧客からの様々なニーズに対応したカスタマイズによる製品作りに長年取り組んできた。この「顧客密着度の高さ」が、同社の幅広い設計技術力の源泉である。

### ②長期信頼性と堅牢性を武器に FA 分野、通信インフラ分野に強み

売上構成で見ると、FA 分野、通信分野の 2 つでコネクタ事業の約 5 割を占めている。

特に制御装置に用いられる「1.27mm ピッチコネクタ」、FTTH(Fiber To The Home: 光通信のための光ファイバーを家屋内に引き込むこと)に用いられる「シャッター付き SC 形プラグ」、プロジェクトに用いられる「高耐圧電源用コネクタ」などで強みを持っている。

これらは、顧客から長期信頼性や堅牢性が求められる分野であり、長年に亘って培ってきた同社の技術力や製造能力が顧客に高く評価されている証となっている。

### ③多品種少量生産

同社は現在約 4,000 品目のコネクタを生産しているが、このうちの月間生産個数が 1 万個未満の品目数は 94% を占める。また生産金額ベースでも 1 万個未満の生産が 62%、1 万個以上が 38% と、多品種少量生産が同社の特長となっている。

こうした状況に対応し、国内工場、海外工場の 2 つの車輪で最適なものづくりを行っている。

国内工場(松本工場)は 1 万個未満の多品種少量生産の拠点。今後も同社の得意技を磨き、迅速な納入を行うため国内で稼働を続ける。

海外工場(深圳工場)は 1 万個以上の中量品の一気通貫生産を行い、機動力を高め世界で戦うための拠点とする。

## 3. 2015 年 3 月期第 2 四半期業績概要

### (1) 連結業績概要(累計)

(単位: 百万円)

	14/3 月期 2Q	構成比	15/3 月期 2Q	構成比	対前年同期比	計画比
売上高	7,301	100.0%	8,098	100.0%	+10.9%	+3.8%
売上総利益	1,572	21.5%	1,862	23.0%	+18.4%	-
販管費	1,101	15.1%	1,215	15.0%	+10.4%	-
営業利益	470	6.4%	647	8.0%	+37.6%	+7.8%
経常利益	472	6.5%	705	8.7%	+49.4%	+17.5%
四半期純利益	368	5.0%	609	7.5%	+65.1%	+21.8%

\* 計画比は 9 月 11 日発表修正計画との比較

### 車載、FA向けコネクタが好調で修正計画から上振れ、前年同期比 2 桁の増収増益。

売上高は前年同期比 10.9%増の 80 億円。車載分野、FA 分野、情報システムが 2 桁の伸びを見せた。

戦略投資を続けており売上原価が同 8.9%増、販管費は同 10.4%増加したが、増収及び合理化で吸収し、営業利益は同 37.6%増加した。為替差益で経常利益は約 5 割増加した。

9 月 11 日発表の修正計画を上回っての着地となった。

### (2) 上期のポイント

- 半期ベースの売上、営業利益の推移を見ると、前の 3 か年計画最終年の 13 年 3 月期下半期と比べ売上高で 15%増、営業利益で倍増の水準まで業容は拡大している。
- 各分野毎の推移は以下の様になっており、車載、FA、情報システムが 2 桁増と好調だった。

分野	14/3期 上期 構成比	15/3期 上期 構成比	伸び率
FA	20%	24%	+32%
通信	31%	26%	-7%
民生	15%	11%	-18%
車載	20%	25%	+37%
その他	1%	1%	+11%
情報システム	13%	13%	+10%
合計	100%	100%	+11%

## (4) 財務状態とキャッシュ・フロー

## ◎主要BS

(単位:百万円)

	14年3月末	14年9月末		14年3月末	14年9月末
流動資産	8,712	9,084	流動負債	2,857	3,088
現預金	3,584	3,522	仕入債務	1,575	1,856
売上債権	3,469	3,878	未払金	431	340
たな卸資産	1,240	1,284	固定負債	1,173	930
固定資産	2,223	2,668	退職給付に係る負債	1,075	807
有形固定資産	1,356	1,510	負債合計	4,030	4,018
無形固定資産	145	143	純資産	6,905	7,733
投資その他の資産	721	1,014	資本金	1,501	1,501
資産合計	10,935	11,752	資本・利益剰余金計	5,559	6,255
			負債純資産合計	10,935	11,752

\* 売上債権には電子記録債権を含んでいる。

現預金は減少したが、好調な業績を背景に売上債権、たな卸資産の増加などで流動資産は前期末比 372 百万円増加した。投資その他の資産の増加で固定資産は同 445 百万円増加し、資産合計は同 817 百万円増加した。一方、負債合計は仕入債務が増加したが退職給付に係る負債の減少もあり、前期末とほぼ同水準だった。純資産は、利益剰余金の増加などで同 828 百万円増加した。自己資本比率は前期より 2.7% 上昇の 65.8% となった。

## ◎キャッシュ・フロー

(単位:百万円)

	14年3月期 2Q	15年3月期 2Q	増減
営業CF	491	548	+57
投資CF	-116	-612	-496
フリーCF	375	-64	-439
財務CF	-111	-155	-44
現金同等物残高	1,393	3,319	+1,926

営業CFは、売上債権、たな卸資産が増加したが、利益、仕入債務も増加しプラス幅は拡大した。投資CFは積極的な設備投資によりマイナス幅が拡大。フリーCFはわずかだがマイナスに転じた。財務CFのマイナス幅拡大は配当金支払額増加による。キャッシュポジションは大幅に上昇。

## 4. 2015年3月期業績予想

### (1) 通期業績予想

(単位: 百万円)

	14/3 月期	構成比	15/3 月期(予)	構成比	前期比	進捗率	期初予想比
売上高	14,824	100.0%	15,800	100.0%	+6.6%	51.3%	+1.9%
営業利益	932	6.3%	1,200	7.6%	+28.6%	53.9%	+26.3%
経常利益	975	6.6%	1,200	7.6%	+23.0%	58.8%	+23.1%
当期純利益	1,479	10.0%	1,000	6.3%	-32.4%	60.9%	+33.3%
調整当期純利益	739	5.0%	1,000	6.3%	+35.2%	-	-

\* 予想は会社側発表。調整純利益は移転/売却損益控除後。

### 通期業績見通し及び配当予想を上方修正。

好調な第2四半期決算を受け、通期見通しを上方修正した。売上高は前期比6.6%増の158億円へ。車載分野、情報システム事業が牽引する。引き続き成長のための戦略投資を行うが、利益は2桁増へ。当期純利益は3割減少するが、前期あった本社移転に係る売却損益を除いたベースでは、同35.3%の増益。

配当も4円増配の16円/株へ修正した。6期連続の増配となる。予想配当性向は19.3%。

### (2) 分野別の下期見通し

通信	上期同様基幹系の減少傾向が続く。大手通信会社の家庭用光通信契約増加に期待。
FA	工作機械は堅調に推移。スマホ向け設備投資は減少を予想。
車載	カメラ市場は拡大。下期も堅調な見込みだが、世界景気の動向を多少心配している。
民生	4K市場が動き出した。プロ用デジカメやPCに使用されるSDソケットが拡大へ。
情報システム	業界は活況。工数不足が課題。仮想化関連の世界最大手企業とアライアンスを組み、上流工程からの本格アプローチを開始する。

世界景気に不透明さがあるものの、上期と同様の推移を見込んでいる。

## 5. 今後の技術・商品戦略

同社は2020年までに「売上高250億円、営業利益25億円、ROE13%プラスα 時価総額250億円」という過去最高更新を目指している。

その中で、主として以下の2つの技術・商品の大きな成長を見込んでいる。

### ◎車載用コネクタ戦略

現在好調に推移している車載用コネクタだが、市場規模は2014年の3,000万個から2020年には6,000万個にまで倍増するとの調査がある。

車載用カメラは安全性や操作性向上の観点から今後は全ての車種に搭載される可能性が高く、また1台で前方用・後方用など複数のカメラが搭載されるようになる。一方でカメラだけでなく、ミリ波レーダーなど車間距離の測定などに使われる車載センサの搭載数も増加する。

同社は次世代コネクタを開発するとともに水平展開で納入先を増やしシェアの拡大を図る。

主要納入先のTier1企業への2016年、2017年の納入計画もほぼ見えてきたため、自動化を含めた量産投資も検討段階に入ってきたということだ。

またロック付きUSBコネクタの拡大にも取り組む。

通常のUSBと違い自動車は振動も大きく、USBが簡単には外れないようなロック(ひっかかり)機能が付いたUSBが必要で、ECU(エンジン・コントロール・ユニット)と呼ばれる自動車の様々な機能を制御するマイクロコントローラ(コンピュータ)で使用されるほか、カメラ、センサ、ナビモニター、スマホ、ドライブレコーダーなど様々な機器に欠かせないものである。自動車の制御の内容が高度化していることに加え、制御するシステムが増加しているため、搭載

するECUも増加している。

こうした環境の下、2012年で年間30万個の出荷であったロック付きUSBコネクタだが、ここの所極めて好調で、本来は2020年に年間200万個と目標を置いていたものが、5年も前倒しで来年2015年には月間20万個、年間200万個も見込めるといふ。

こうした取り組みにより、現在25%の車載分野のウェイトを3分の1(2020年売上高250億円のうち80億円程度)まで引き上げたいと考えている。

#### ◎4K/8K 対応コネクタ戦略

表示パネルの画素数が、フルハイビジョンの4倍または16倍ある高画質化を追求したテレビモニター(4K/8Kモニター)がようやく離陸しようとしている。

これらのモニターはその超高精細性から、映画やテレビだけでなく、医療用モニターやセキュリティカメラ、デジタルサイネージ、自動車などの工業デザインや設計など幅広い分野での活用が見込まれており、大きな市場が形成されると見られている。

しかし、この超高精細画像データを保存したり、送信したりするには、これまでのカードやケーブルではもちろん対応できないため、新たなデバイスが必要である。

そこで当社ではこうした需要に対し具体的に2つの製品で対応する。

1つは、データを送る「POF(Plastic Optical Fiber)」。

POFは光信号が通過するコア材にアクリルを、コア材を覆うクラッド材にフッ素樹脂を用いた光ファイバー。

石英系の光ファイバーに比べ安価で、曲げに強く折れにくいという特徴がある。このため、デジタル家電や自動車など、民生用の短距離通信用途に広く使用されている。

さらに高速大容量のPOFであるGI-POF(Grated Index Plastic Optical Fiber)を開発しようというプロジェクトが産学官連携で進行しており、同社は通信基幹系で培った光接続技術を更に磨き、GI-POF用簡単接続コネクタの開発を進めている。

もう一つがデータをためる「SDカードソケット」

カメラから4K/8K用データを取り出し、編集・加工するためにPCに取り込むには、大容量かつ書き込み・読み込みの高速処理が可能なSDカードソケットが不可欠となる。

以前よりSDカードソケットを開発してきた同社は、従来の3倍のスピードでの処理を可能にした最新版のSDカードソケットを開発した。プロ仕様のため使用頻度も高く堅牢性も求められる同製品に対し、現在カメラメーカーからの発注が増加しており、高性能PCへの搭載も進んでいるという。

同社のFlag Ship商品として、価格競争に巻き込まれるリスクの小さい産業用やプロ向けに特化して市場ニーズを取り込んでいく。

## 6. トピックス

#### ◎全社GC運動の展開

佐谷社長就任以降、順調に業容および時価総額を拡大させてきた同社だが、現在全社挙げてGC(グッドカンパニー)運動に取り組んでいる。この運動は、株価は確かに上がったが本質的な企業価値はどうなのか?と浮かれることなくもう一度自分の足元を見つめ直そうというもの。

世間の当り前と社内の当り前を比較し、問題点を一つ一つ潰している。

顧客、取引先、投資家、従業員、社会、全てのステークホルダーからバランスよく信頼され、期待される「良い会社」を目指しており、今後控えている東証1部へのステップアップはもちろんのこと、その後の持続的な成長のためにも必要な取り組みであると佐谷社長は考えている。



### ◎Next Leader 研修の実施

2020年に過去最高の売上・利益を更新すべく事業拡大を進めている同社だが、ここから10年程度で管理職クラスの社員がまとまった数で定年に達する。業績不振時に新卒採用を止めていたこともあり、これによって生じるギャップの解消は対処すべき大きな課題であると佐谷社長は考えている。

しかし一方で、売り手市場の就職状況で十分な新卒社員を確保することもなかなか難しいのが現状である。

そこで、現在在籍する社員の育成、レベルアップが不可欠であると考え、「Next Leader 研修(NL研)」を昨年から実施している。

執行役員手前の10名の社員を選抜して行った昨年に続き今年も、35歳前後の課長職前の社員10名3班、約30名を公募で選出し、月1回、土曜日を使い佐谷社長が半日プラス夕食時までじっくりと語り合い、議論する。

「何故 Segments No.1を目指すのか」、「ポートフォリオ経営とは何か」といった経営のあり方について時間をかけて社長の考えを伝える。

それまでも社内報や全体会議などで語っていても実は詳細には理解できていないことも多く、こうした膝詰めで話す重要性を改めて感じたということだ。

30名の社員は自ら手を上げた社員であるため問題意識のレベルも高く、大変心強いと社長は考えている。

現在の同社の社是、理念はかなり昔に策定した、本多通信工業として国内のみで事業を展開していたころのものであるが、海外へ展開し、情報システム事業にも事業ドメインを広げている現在の「HTK」にはそぐわないものとなっているので、昨年及び今年のNL研参加社員によって新しい理念の策定に向け自由な議論を行わせている。

同社の強みや社会的な存在意義を活発に討議する、非常に楽しい場となっているということだ。

人材育成、社内活性化のために今後も継続的に実施していく考えだという。

### ◎株式情報

順調な業績に加え、認知度向上のための積極的なIR活動(昨年度16回に対し今年度は上期だけで32回)の結果、時価総額は100億円を回復し、機関投資家の保有比率が半年で10%増加した。また出来高も2年前の5倍、昨年の約3倍へと急増しており、多くの投資家の関心が高まっている。

## 7. 今後の注目点

第2四半期に関して2度目の上方修正を行い、今回は通期予想についても修正を行った。

外部環境の良さもあるだろうが、Segments No.1を掲げた事業戦略、コスト低減への取り組みなど同社ならではの要因も大きな背景となっているようだ。下期の事業環境に関しては上期並みと認識しているが、ロック付きUSBコネクタは予想を上回るペースでの注文が入っており、下期以降、大きな寄与が期待できるようだ。

また同社がスポンサーするサッカーJ2の松本山雅FCが2014年11月1日、来季のJ1昇格を見事に決めた。

松本山雅FCに続いて東証1部への「昇格」を目指す同社の、「DD15」の進捗を引き続き注目したい。

### <参考: 中期経営計画「DD15」>

同社は2014年3月期から2016年3月期までの3年間の中期経営計画「DD15」を掲げている。

#### (1) 基本コンセプト

DD15は「Double-Digits by 2015」の略で、2015年度に向け3つの2桁(double digits)で成長性・収益性・効率性をワンランクアップさせ、特長と魅力ある「Segments No.1 プロバイダ」となることを目指している。

また、DD15には「どんどん 行こう!」という意味も含めている。

早い・軽い・上手いが特長の、業界No.1のフットワークを武器に、以下の数値目標の達成に挑戦する。

## &lt;2016年3月期数値目標&gt;

売上高	営業利益率	ROA
180億円	8%	10%

## (2)3つの2桁

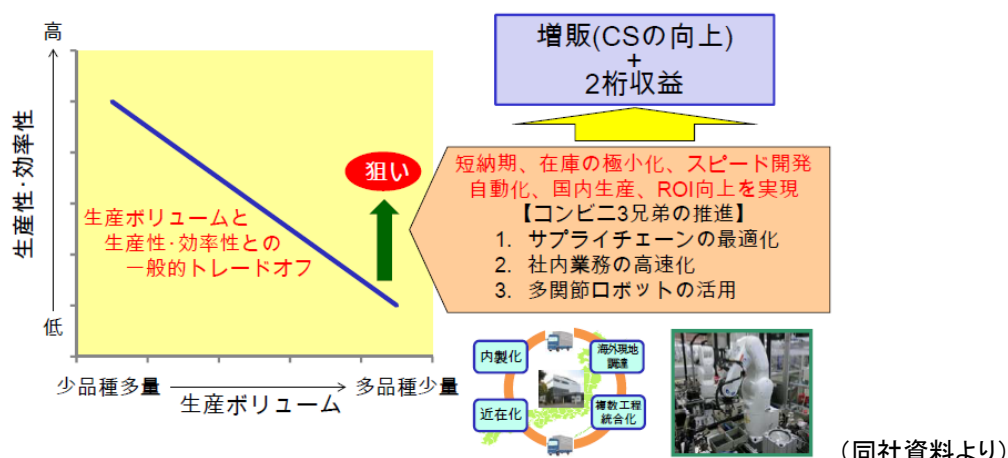
## ①基幹分野での2ケタ利益率

## ②新・旬分野 2ケタの成長

## ③経営効率 2ケタのROA

## ①基幹分野での2桁利益率

一般的に少品種大量生産は生産性・効率性が高く、多品種少量生産となるほど生産性や効率性が低くなるというトレードオフが働いてしまうが、同社は、FA分野、通信分野といった基幹事業分野においてこのトレードオフ関係の解消を目指しており、営業利益率を現在の8%台から10%超へと引き上げることを目指している。



このためには、短納期、在庫の極小化、スピード開発、生産自動化、ROI向上などを実現しなければならないが、具体的な施策としては、以下の様な、「コンビニ3兄弟」という取り組みを進めている。

## コンビニ3兄弟

①延び切ったサプライチェーンをコンパクトに最適化する。

②業務フロー全体の無駄を取り除き、社内業務を高速化する。

③多関節ロボットなど新生産技術の導入を進める。このロボットは1台で約10人分の作業を行うことができる。

このコンビニ3兄弟を核に、以下の様な施策を推進し「**製造力の強化**」を図る。

## 「1week デリバリー」

多品種少量生産ながらも短納期を実現させ、顧客満足度を向上させるべく2013年から積極的に取り組んでいるのが、「1week デリバリーサービス」だ。

これは、顧客から発注を受けたら1週間以内での製品配送を確約するもの。

同社は多品種少量生産を特徴としてきたが、一方で多品種少量生産は一般的には納期が遅くなりがちで、同社もそれは仕方のない事という認識があった。

佐谷社長は、こうした多品種少量生産のデメリットを克服し、進化したもののづくり実現のためにこの「1week デリバリー

ー」というアイデアを導入した。

コンビニ3兄弟の取り組みの結果、同社製品約4,000品目のうち「1week デリバリー」の対象品目数は、2013年10月の150品目から、2014年4月には500品目へ大幅に拡充され、今後も対象品目を拡大していく。

サービスの拡充と品目数の拡充により「1week デリバリー」を同社の看板サービスとすることを目指している。

#### 「ECサイト:HTK AZ ショップ」

4月1日より会員制ネット販売サイト「HTK AZ ショップ」をオープンし、顧客の拡大を進めている。同サイトは、直接的な売上の拡大を目的とするというよりは、現在は取引のない潜在顧客からの試作品の注文などを同サイト経由で受け付ける事で、顧客の窓口を拡大することを狙いとしている。

この他、4月14日には24時間フルタイムの組み立て工場が稼働を開始した。

同社の特長である多品種少量生産を鍛え、国内においては「ものづくりの強化」を、海外においては「地産地消化」を進める。

#### ②新・旬分野での2桁成長

新たな事業分野や旬の市場分野を年率10%超のスピードで拡大させ、2016年3月期には現在の倍60億円の売上、売上構成比30%を目指す。

#### <新事業分野での取り組み>

##### \*コネクタ事業

大きな成長が見込まれるカーエレクトロニクス市場で、同社の特長を生かした製品開発、販売を進める。

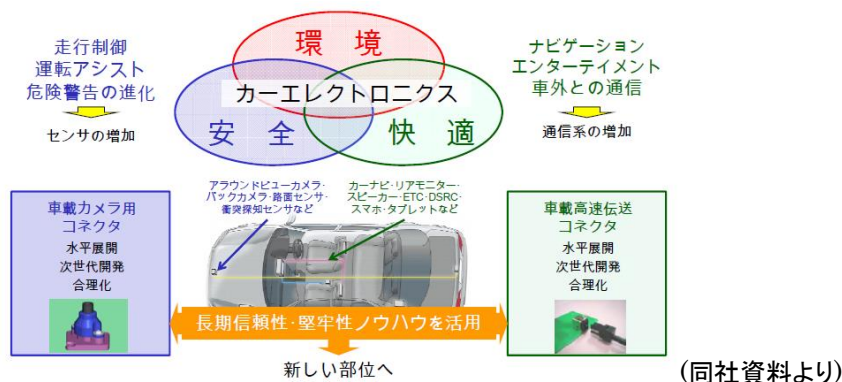
自動車メーカーは各社とも、「環境、安全、快適」を高めるためにカーエレクトロニクスの進化に取り組んでいる。中でも、自動走行を含めた走行制御、ドライバーの負荷を減らす運転アシスト、危険警告の進化などの機能強化に伴い、車体周辺の状況を常に監視・感知するアラウンドビューカメラ、バックカメラ、路面センサ、衝突探知センサなど、搭載するカメラやセンサの台数が増加している。

また、自動車メーカーは、快適な運転をサポートするためのナビゲーションやエンタテインメント機能の充実にも力を入れており、カーナビ、リアモニター、スピーカー、スマートデバイスとの接続など、車内・車外の通信機能の進化が著しい。

こうした状況下、同社では「車載カメラ用コネクタ」や「車載高速伝送コネクタ」などにフォーカスし販売を拡大する。車載カメラ用コネクタに関しては、前期、電機メーカー3社目への納入が決まり、売上は前期比5割増となったが、今後も4社目、5社目の納入先を開拓し、水平展開を進める。

また両コネクタとも、同時並行で、収益性向上のための合理化および次世代製品に向けた投資・開発を行っていく。

車載関連分野は高い安全性や信頼性が求められる分野である。同社は特長・強みであげたように、長年にわたる製品開発で培ってきた長期信頼性・堅牢性に関するノウハウを活用し、上記2つのコネクタにとどまらず、カーエレクトロニクスの新しい部位へも進出していく考えだ。



車載分野以外では、GI-POF(高速大容量プラスチック光ファイバー)の開発にも着手している。これは、伝送速度、伝送容量共に従来の光ファイバーを大きく上回るもの。FA 用や現在のフルハイビジョンモニターの 4 倍の高解像度を有する 4K 映像用など、産学連携で新たな市場を創出しようと考えている。実用化に向け先行したポジションにあり、今後は使い易さの向上に注力していく。

### \* 情報システム事業

同社の強みの一つである機器制御技術を活かして、スマートメーター等の通信・制御機能を活用して停電防止や送電調整のほか多様な電力契約の実現や人件費削減等を可能にした電力網「スマートグリッド」、家電や設備機器を情報化配線等で接続し最適制御を行うことで、生活者のニーズに応じた様々なサービスを提供する「スマートハウス」といった、コンピュータネットワークに繋がれた機械同士が人間を介在せず相互に情報交換し、自動的に最適な制御が行われるシステムである「M2M: Machine to Machine System」におけるビジネス拡大を目指す。初期の設計段階である上流工程からいかにして参画するかが課題と認識している。

### < 旬市場分野 >

#### \* コネクタ事業

コアとする技術、製品、ソリューションを以下の旬市場で応用展開。業種別営業体制による顧客開拓に取り組む。

#### ◎ 医療

多品種少量対応、高信頼性という強みを武器に活躍できる分野と考えており、カスタム対応で市場に参入する。

#### ◎ セキュリティ

監視カメラ世界 No.1 メーカーに採用されている実績を武器に、グローバルマーケットでの水平展開を目指す。

#### ◎ 環境エネルギー

通信技術資産をフルに活用し、スマートグリッドや蓄電池、パワーコンディショナー(\*)などでの応用展開を図る。

\* パワーコンディショナー(パワコン): 太陽光発電システムや家庭用燃料電池を利用する上で、発電された電気を家庭などの環境で使用できるように変換する機器であり、インバータの一種。ソーラーパネルなどから流れる電気は通常「直流」であり、これを日本の一般家庭で用いられている「交流」に変換することで、通常利用可能な電気にすることができる。

旬市場での期待製品のひとつが、SD メモリカードソケットの最新規格「UHS-II」。

同社には、従来規格の「UHS-I」がある。これはソケットの両面を金属シェルで構成し、堅牢性と耐ノイズ性で業務用・産業用途に浸透し高い信頼性を得ている製品で、「UHS-II」は、この特徴を継承した上で更に進化させたもの。今後搭載が始まるプロ用ハイエンド機種への採用を狙う。既に国内外で高評価を得ており、レンズ交換式カメラ・PC から引き合いが入っている。

このほか、「Segments No.1」製品を中国や新興国市場で拡販し、海外売上高比率を現在の 35%から 40%まで引き

上げる。

#### \* 情報システム事業

得意とする仮想化技術を更に深めてクラウドコンピューティングのインテグレーターを目指す。

#### ③経営効率を高め、2桁のROA(総資産利益率)実現

同社は前中期経営計画「Plan 80」において過剰資産の売却、在庫削減、有利子負債の返済でバランス・シートをスリム化し、総資産回転率を引き上げるとともにROAを8%まで引き上げてきたが、総資産回転率1.5回を堅持しつつ、高回転ビジネスモデルを確立し、ROA10%を目指す。

#### (3)成長戦略のためのインフラ投資

今回の数値目標を達成するためには風土改革も必須と佐谷社長は考え、様々な基盤強化への投資も行っている。

#### ◎本社移転と最新設備への投資

2014年2月24日、創業以来約80年間本社を置いていた東京・目黒から品川のオフィスビルへ移転した。旧本社は、面積は広いが部門間が分断される構造であり、社員間のコミュニケーションが取りづらい状況だった。

新本社は、「Close Communication」というコンセプトに基づいて設計された。

顧客に対しては、什器備品を一新し、新しい「HTK」で迎えるほか、3Dプリンター備えた試験室を設置し、顧客に対する提案のスピードアップを図っている。

従業員に関しては、営業と設計と本社部門が1フロアに集結。広々とした様々なエリアで部署・部門を超えてのコミュニケーションを加速させ、生産性の向上を目指している。

また、ITの活用により業務、テレビ会議、打合せなどがいつでもどこでも可能になったほか、整理整頓から服装までの5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)を佐谷社長自らの徹底で進めている。例えば、社員は毎日終業し帰宅する際は、机の上に何も置いてはならず、全て自分のロッカーにしまわなければならない。また、移転に当たり多くの書類や資料をデジタル化し、不要な紙の資料を廃棄した。

こうして、本社移転を契機とした「風土改革」により、『早い・軽い・上手い』という業界No.1のフットワークを実現させ、生産性を一気に高めることを狙っている。

実際に社員の声として、「企業風土や仕事の仕方を大きく“CHANGE”するきっかけになる本社移転であった。企業に変革を促す有効な手法の一つだと認識した。」との声も上がっている。


#### ◎組織と人材の強化

組織力及び人材の強化は今後の経営における大きなポイントと認識しており、人材育成、増員、処遇アップにより事業活動のベースを固めていく。

- ✓ グループ新卒採用は2014年度17名に拡大
- ✓ 中堅リーダーの育成
- ✓ 管理職の指導力強化
- ✓ 執行役員への若手起用


新卒社員の採用を拡大し、同社DNAの継承を図ると共に、中堅や管理職ではキャリア採用を拡大する。

これは、同社の「変えなければならない古い部分」を壊すためには外部の風や力が必要との考えからきている。



▶ アラート申込み

本多通信工業の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。



▶ 登録データ変更

既にご登録済みの方で、登録内容に変更がある場合や登録解除の方は、こちらよりご変更ください。



ブリッジサロン  
公式 twitterアカウント

(株)インベストメントブリッジの発行するブリッジレポートや投資家向け会社説明会の映像情報をつぶやいています。

本レポートは情報提供を目的としたものであり、投資勧誘を意図するものではありません。また、本レポートに記載されている情報及び見解は当社が公表されたデータに基づいて作成したものです。本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性についても保証するものではなく、また責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は(株)インベストメントブリッジにあり、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) 2014 Investment Bridge Co.,Ltd. All Rights Reserved.